

## RESOLUÇÃO CFC N.º 1.584, DE 9 DE JANEIRO DE 2020.

Aprova o modelo de Governança de Tecnologia da Informação (TI) do Conselho Federal de Contabilidade (CFC).

O **CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE**, no uso de suas atribuições legais e regimentais,

Considerando a importância de se estabelecerem objetivos, princípios e diretrizes de governança de TI alinhados às recomendações constantes da norma NBR ISO/IEC 38500:2009, que trata da governança corporativa de Tecnologia da Informação, e às boas práticas do *Control Objectives for Information and Related Technology* (Cobit) e de outros modelos de governança e gestão de TI reconhecidos internacionalmente;

Considerando as recomendações constantes do Acórdão n.º 588/2018 - TCU - Plenário, de 21 de março de 2018, que tratam da governança, gestão e uso de tecnologia da informação (TI) na administração pública federal;

Considerando as recomendações do Tribunal de Contas da União (TCU) a respeito da vinculação de objetivos, iniciativas, indicadores e metas de TI às estratégias de negócio;

Considerando a proposta encaminhada pelo Comitê de Tecnologia da Informação do CFC, elaborada pela Coordenação de Gestão de TI e pelo Departamento de Informática deste Conselho,

### **R E S O L V E:**

Art. 1º Aprova o modelo de Governança de Tecnologia da Informação (TI) do Conselho Federal de Contabilidade (CFC), disponível no sítio [www.cfc.org.br](http://www.cfc.org.br).

Art. 2º Esta Resolução entra em vigor na data de sua publicação.

Contador Zulmir Ivânio Breda  
Presidente

Aprovada na 1.059ª Reunião Plenária, realizada em 9 de janeiro do 2020.

---

# Governança de Tecnologia da Informação

(versão 1.0)



**CFC**

CONSELHO FEDERAL DE  
CONTABILIDADE

## **Conselho Federal de Contabilidade**

Conselho Diretor

*Zulmir Ivânio Breda*  
Presidente

*Lucélia Lecheta*  
Vice-Presidente de Registro

*Sandra Maria de Carvalho Campos*  
Vice-Presidente de Fiscalização, Ética e Disciplina

*Vitória Maria da Silva*  
Vice-Presidente de Controle Interno

*Idésio da Silva Coelho Júnior*  
Vice-Presidente Técnico

*Sergio Faraco*  
Vice-Presidente Administrativo

*Aécio Prado Dantas Júnior*  
Vice-Presidente de Desenvolvimento Profissional

*João Altair Caetano dos Santos*  
Vice-Presidente de Desenvolvimento Operacional

*Joaquim de Alencar Bezerra Filho*  
Vice-Presidente de Política Institucional

*Maria Perpétua dos Santos*  
Representante dos Técnicos em Contabilidade

### **Diretoria Executiva**

*Elys Tevania Alves de Souza Carvalho*  
Diretora Executiva

### **Comitê de Tecnologia da Informação**

*Aécio Prado Dantas Júnior*  
Coordenador

*Elys Tevania Alves de Souza Carvalho*  
*Andréa Rodrigues Rosa*  
*Edson Cassio Miranda Rodrigues Pereira*  
*Franciele Carini*  
*Felipe Gonçalves Bastos*  
*Adriana da Silva Guimarães*  
*Rogério Ribeiro da Silva*  
*Juliano Meinen de Souza*  
*Rodrigo Motta Cardoso*  
*Enise Cunha Resende*

### **Coordenadoria de Gestão de TI**

*Andréa Rodrigues Rosa*  
Coordenadora

### **Departamento de Informática**

*Rogério Ribeiro da Silva*  
Gerente

### **Colaboradores do Departamento de Informática**

*David Duarte Rodrigues*  
*Enise Cunha Resende*  
*Francisco Neto Ribeiro Valadares*  
*Gilson Luiz de Castro*  
*Karem Laslie Cipriano Alves*  
*Marcos Antonio Alves de Oliveira Pinto*  
*Paulo Fernando Ferreira de Oliveira*  
*Rodrigo Motta Cardoso*

# Governança de Tecnologia da Informação

(versão 1.0)

Coordenadoria de Gestão de TI – CGTI / Departamento de Informática CFC  
Brasília, DF  
2019

# Sumário

Histórico de Alterações .....	5
Introdução.....	6
Princípios.....	8
Diretrizes .....	9
Práticas de Governança de TI .....	11
Implantação do Modelo.....	12
Lista de Abreviaturas .....	15
Referências .....	16

## Histórico de Alterações

<b>Data</b>	<b>Versão</b>	<b>Descrição da versão</b>	<b>Responsável</b>
20/11/2019	1.0	Criação do documento	Cgti e Deinf
07/01/2020	1.0	Aprovação do documento	CTI
09/01/2020	1.0	Aprovação do documento	Plenário do CFC
16/01/2020	1.0	Publicação no DOU	Ccom

# Introdução

A Governança de TI está relacionada ao desenvolvimento de um conjunto estruturado de competências e habilidades estratégicas para profissionais de TI responsáveis pelo planejamento, implantação, controle e monitoramento de programas e projetos de governança, requisito fundamental para as organizações, seja sob os aspectos operacionais, seja sob suas implicações legais.

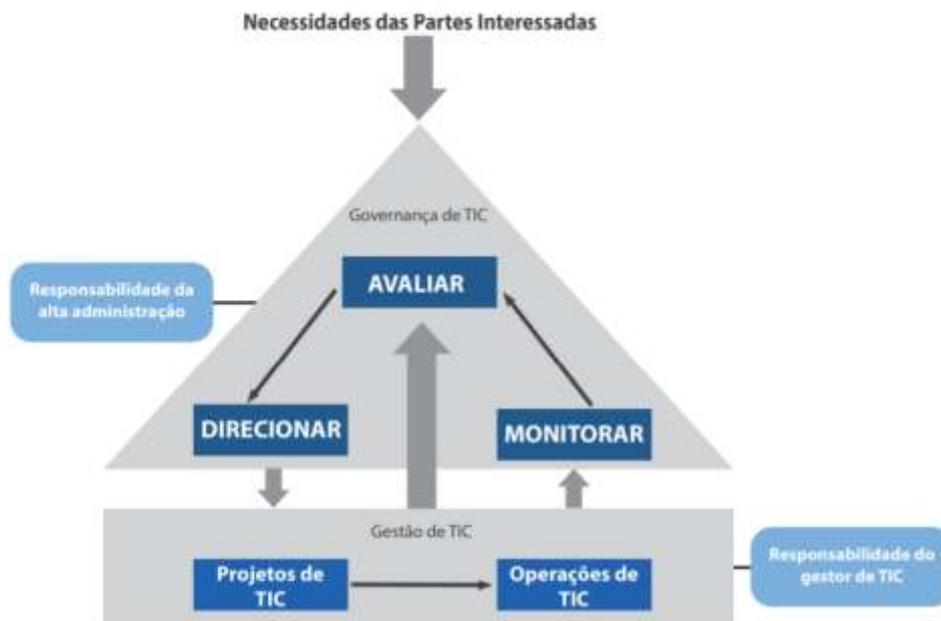
Segundo o ITG (2002), “Governança de TI é uma parte integral da Governança Corporativa e é formada pela liderança, estruturas organizacionais e processos que garantem que a TI sustenta e melhora a estratégia e objetivos da organização”.

Considerando a crescente importância da Tecnologia de Informação para a administração pública, a sua governança tornou-se fundamental para que as instituições públicas cumpram suas missões institucionais. E, como melhores práticas, o Conselho Federal de Contabilidade (CFC) está adotando as recomendações oriundas do Tribunal de Contas da União (TCU) e do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, que, por meio da Portaria n.º 19/2017, definiram que os órgãos e as entidades integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (Sisp) deverão adotar medidas para implantar, desenvolver e aperfeiçoar a governança de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC).

A Governança de TIC no setor público é, essencialmente, o mecanismo de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, visando à prestação de serviços de interesse da sociedade. A governança de órgãos e entidades da administração pública envolve três funções básicas, alinhadas às tarefas sugeridas pela ISO/IEC 38500:2008 (TCU, 2017):

- a) avaliar o ambiente, os cenários, o desempenho e os resultados atuais e futuros;
- b) direcionar e orientar a preparação, a articulação e a coordenação de políticas e planos, alinhando as funções organizacionais às necessidades das partes interessadas (usuários dos serviços, cidadãos e sociedade em geral) e assegurando o alcance dos objetivos estabelecidos; e
- c) monitorar os resultados, o desempenho e o cumprimento de políticas e planos, confrontando-os com as metas estabelecidas e as expectativas das partes interessadas.

A Figura 1 apresenta as funções básicas, bem como os papéis responsáveis, tanto pela governança quanto pela gestão de TIC.



*Figura 1: Diferença entre Governança e Gestão de TIC  
Fonte: adaptado de ABNT, 2015, p.7.*

Este Modelo de Governança de TI tem por finalidade assegurar o alinhamento das práticas de governança, de gestão e de uso da TI com o Planejamento Estratégico do Sistema CFC/CRCs e que também seja aderente aos modelos, às normas, aos padrões de referência e às legislações vigentes, observadas as seguintes diretrizes:

- ✓ contribuir para a sustentabilidade, o cumprimento da missão e a melhoria dos indicadores estratégicos institucionais, em benefício do profissional da contabilidade e da sociedade;
- ✓ prover mecanismos de transparência e controle da governança e da gestão de TI;
- ✓ estabelecer diretrizes para o planejamento e a organização de TI, bem como para o fornecimento (aquisição), à gestão e ao uso de soluções de TI; e
- ✓ definir papéis e responsabilidades aos envolvidos na governança e gestão de TI.

# Princípios

Serão considerados, inicialmente, os princípios que regem a Governança Institucional do Sistema CFC/CRCs, a saber:

- a) Transparência;
- b) Ética;
- c) Eficiência;
- d) Integridade;
- e) Equidade;
- f) *Accountability*.

Também serão considerados os seguintes princípios específicos para a Governança de TI:

- a) **Foco no Cliente** - as estruturas de governança e gestão de TI, estratégias, planos, projetos e serviços de TI deverão ser desenvolvidos tendo como principais insumos as necessidades das principais partes envolvidas no uso de TI (profissional da contabilidade, CRCs, áreas de negócio do CFC), alinhadas aos objetivos da instituição;
- b) **TI como Ativo Estratégico** – a governança de TI deve ser implantada com a busca do papel estratégico da TI para contribuir, de maneira eficaz, com a sustentação dos serviços disponibilizados pelo CFC e com a viabilização de novas estratégias;
- c) **Gestão por Resultados** – as ações relacionadas à governança de TI deverão ser implantadas considerando mecanismos para a medição e o monitoramento das metas de TI, permitindo que a função de governança possa validar, direcionar, justificar e intervir nas estratégias e ações de TI do CFC, realizando benefícios com otimização de custos e riscos;
- d) **Transparência** – o desempenho, custos, riscos e resultados das ações empreendidas pela Coordenadoria de Gestão de TI (CGTI) deverão ser medidos pela função de gestão de TI e reportados à alta administração da instituição e à sociedade por meio de canais de comunicação adequados, provendo transparência à aplicação dos recursos públicos em iniciativas de TI e propiciando amplo acesso e divulgação das informações;
- e) **Prestação de Contas e Responsabilização** – os papéis e as responsabilidades acerca das tomadas de decisão que envolvem os diversos aspectos de TI deverão ser definidos, compreendidos e aceitos de maneira clara e sem ambiguidade, de forma a assegurar a adequada prestação de contas das ações, bem como a responsabilização pelos atos praticados;
- f) **Conformidade** – as ações relacionadas à governança de TI deverão contribuir para que as ações de TI cumpram obrigações regulamentares, legais e normativos do CFC; e

- g) **Gestão de Riscos** – ações destinadas à implantação de mecanismos para identificar, gerir e mitigar riscos organizacionais, de tecnologia e de ambiente.

## Diretrizes

As seguintes diretrizes deverão ser observadas para atender aos princípios citados anteriormente:

- a) desenvolvimento e implantação da governança de TI, levando em consideração as especificidades e o nível de maturidade atual do CFC e observando as orientações e as práticas definidas neste documento;
- b) integração entre as áreas de negócio e de TI por meio de diálogo e de adoção de vocabulário comum;
- c) compreensão do negócio e dos processos do Sistema CFC/CRCs, com o objetivo de identificar oportunidades que possam ser alavancadas pelo uso da TI;
- d) coordenação centralizada das iniciativas para atendimento às necessidades de negócio do CFC relacionadas à TI;
- e) inclusão, nos planos estratégicos, táticos e operacionais do CFC, de objetivos institucionais específicos para TI, alinhados às estratégias de negócio;
- f) elaboração de planos de TI que contemplem objetivos de médio e de longo prazos, bem como prioridades e iniciativas de curto prazo, de forma alinhada aos planos e às prioridades institucionais;
- g) elaboração de indicadores e fixação de metas para avaliação do alcance dos objetivos estabelecidos, em função dos benefícios esperados para o negócio do CFC;
- h) desenvolvimento continuado de competências multidisciplinares, técnicas e gerenciais, necessárias ao exercício pleno de todas as atribuições dos empregados da área de TI, com incentivo à obtenção das certificações profissionais correspondentes, de acordo com as necessidades evidenciadas pelos planos e prioridades institucionais;
- i) participação das unidades organizacionais na elaboração dos planos de TI;
- j) transparência na execução dos projetos de TI;
- k) formulação de propostas de provimento de soluções de TI adequadas às necessidades de negócio e compatíveis com a capacidade de alocação de recursos;
- l) alocação prioritária de recursos para provimento de soluções de TI que sejam estratégicas ao negócio do CFC; e

- m) avaliação periódica independente sobre a conformidade dos procedimentos e estruturas de TI com a legislação, com normas internas e com as melhores práticas internacionalmente reconhecidas.

O fornecimento ou as aquisições de TI compreendem as seguintes modalidades:

- a) desenvolvimento: construção de soluções, com recursos próprios ou de terceiros, para atender a necessidades específicas do CFC;
- b) aquisição: adoção de soluções construídas externamente, por meio de contratação, recebimento de outros órgãos e entidades ou utilização de *software* livre; e
- c) manutenção: alteração de solução existente para correção de erros, melhoria de qualidade, incorporação de novas funcionalidades, mudança nas regras de negócio ou adaptação a novas tecnologias.

Qualquer que seja a modalidade adotada, a abordagem de fornecimento ou aquisição de soluções de TI classifica-se, segundo a responsabilidade das unidades organizacionais envolvidas, em:

- a) centralizada, quando o desenvolvimento, a aquisição ou a manutenção da solução é realizada pela Coordenadoria de Gestão de TI (CGTI) ou pelo Departamento de Informática (Deinf); ou
- b) descentralizada, quando o desenvolvimento, a aquisição ou a manutenção da solução é realizada por outra unidade organizacional do CFC, sob orientação da CGTI ou do Deinf.

O fornecimento de soluções de TI observará as seguintes diretrizes:

- a) concepção de soluções com foco na otimização dos processos de trabalho do Sistema CFC/CRCs, na integração de soluções e na reutilização de dados e componentes;
- b) consideração, quando da concepção de soluções de TI a serem desenvolvidas ou adquiridas, de requisitos não funcionais relevantes, em especial dos requisitos de segurança da informação e dos requisitos relativos à disponibilidade, ao desempenho e à usabilidade da solução;
- c) adoção de arquitetura e padrões tecnológicos que satisfaçam aos critérios técnicos definidos pelo CFC e que se baseiem preferencialmente em padrões de mercado e em diretrizes de interoperabilidade recomendadas pelo Sisp;
- d) preservação dos direitos de propriedade intelectual do CFC sobre códigos, documentos e outros elementos integrantes de soluções que sejam desenvolvidas especificamente para o Sistema CFC/CRCs, com recursos próprios ou de terceiros;

- e) realização, previamente à implantação das soluções de TI, dos testes necessários para assegurar o correto funcionamento e a aderência das soluções às regras de negócio e aos requisitos especificados;
- f) atuação proativa com vistas à identificação de lacunas de conhecimento e ao desenvolvimento de competências dos usuários previamente à implantação de novas soluções de TI, bem como de forma continuada;
- g) definição formal dos processos de trabalho relacionados às atividades necessárias ao provimento de soluções de TI em qualquer das modalidades previstas neste documento;
- h) adoção da modalidade de aquisição que se revelar justificadamente mais adequada à realização das estratégias e ao alcance dos objetivos institucionais, com base em critérios definidos nos planos estratégicos de TI ou no Planejamento Estratégico do Sistema CFC/CRCs.

O fornecimento de solução de TI por meio de aquisição observará, ainda, as seguintes diretrizes:

- a) planejamento da contratação com vistas à aquisição, sempre que justificável, de soluções completas, contemplando itens como implementação, treinamento, suporte, operação e demais componentes necessários ao alcance dos objetivos definidos;
- b) integração e alinhamento das contratações de TI aos planos e prioridades institucionais, considerando a alocação orçamentária necessária à realização das iniciativas planejadas e ao custeio dos contratos vigentes de serviços de natureza continuada; e
- c) estabelecimento, sempre que possível, nos contratos com fornecedores, de previsão de pagamentos em função de resultados verificáveis e baseados em níveis mínimos de serviço.

## Práticas de Governança de TI

O modelo de Governança de TI do Conselho Federal de Contabilidade contempla as 10 práticas sugeridas no Guia de Governança de TIC do Sisp, versão 2.0.

Essas práticas referem-se aos principais tópicos e questões relacionadas à governança de TI e estão associadas continuamente ao papel da administração no contexto organizacional do CFC. São elas:

- Prática 1 – Envolvimento da Alta Administração com iniciativas de TI;
- Prática 2 – Especificação dos direitos decisórios sobre TI;
- Prática 3 – Comitê de TI;

- Prática 4 – Alinhamento estratégico;
- Prática 5 – Sistema de comunicação e transparência;
- Prática 6 – Conformidade do ambiente de TI;
- Prática 7 – Portfólio de TI;
- Prática 8 – Riscos de TI;
- Prática 9 – Monitoramento do desempenho de TI;
- Prática 10 – Avaliação do uso de TI.

A Figura 2 apresenta as práticas acima listadas, agrupando-as conforme as tarefas de governança de TI: avaliar, direcionar, monitorar, além de demonstrar a relação entre as funções de governança e gestão de TI.

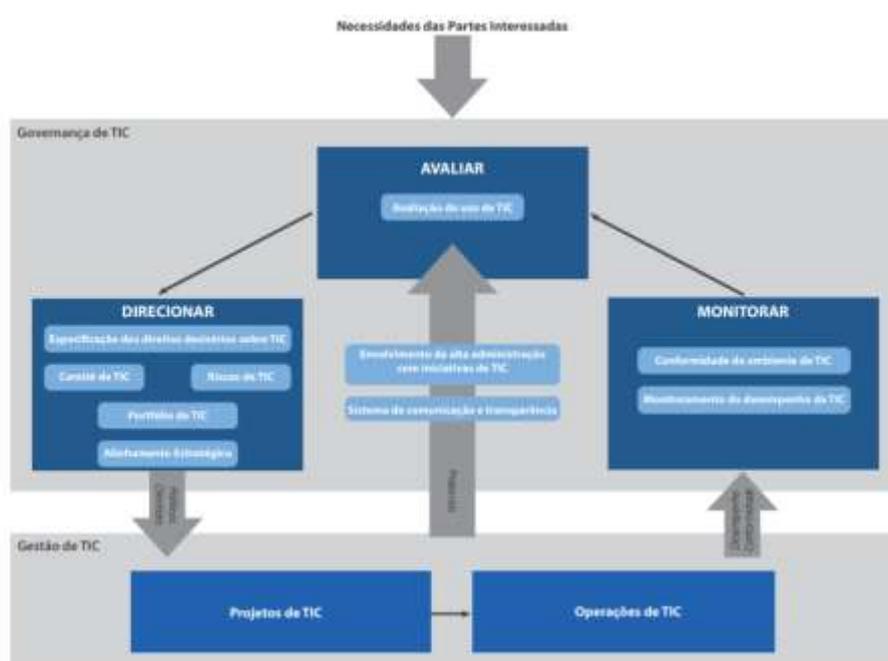
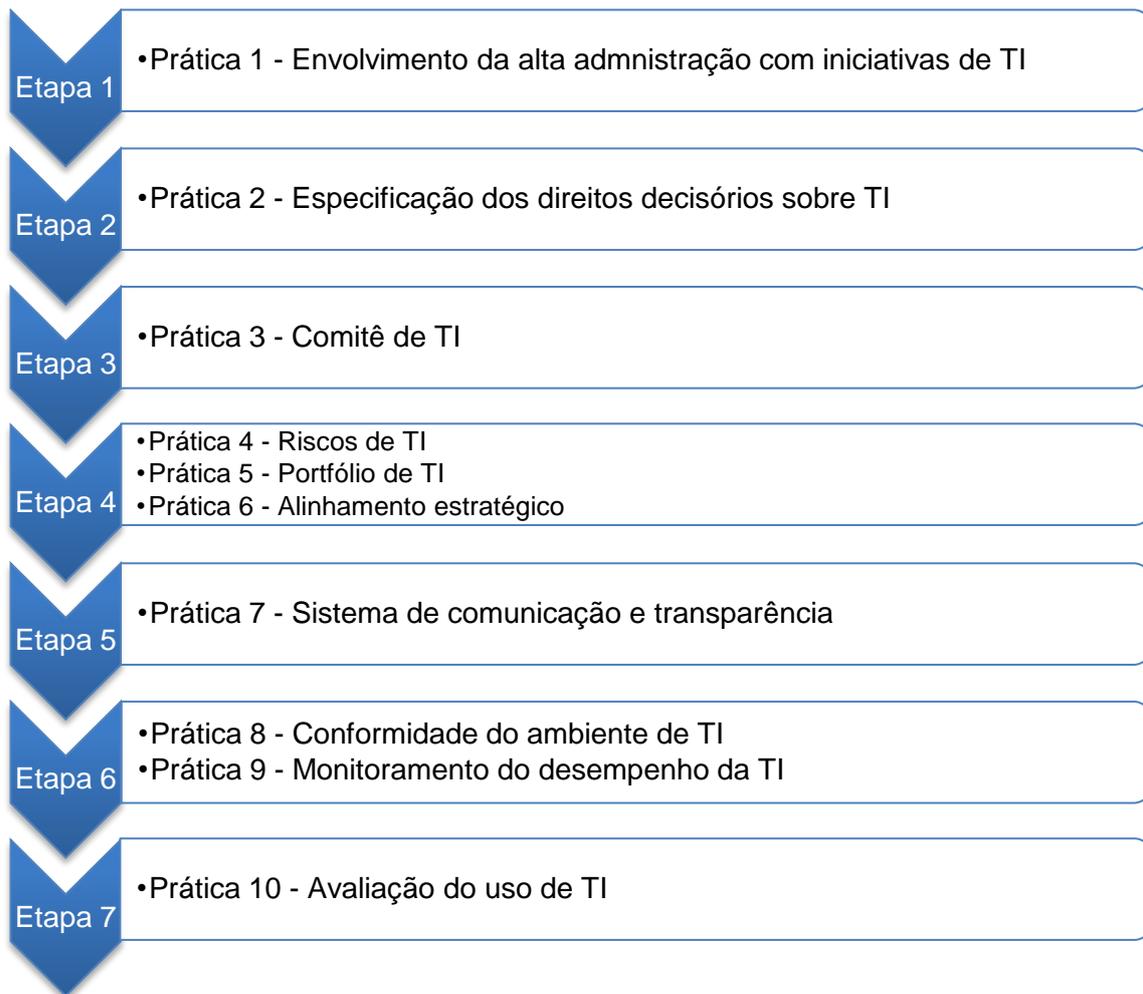


Figura 2 – Relacionamento entre as práticas de Governança de TIC

Fonte: adaptado de ABNT, 2015, p. 7

## Implantação do modelo

Para a implantação do modelo de governança de TI, o Conselho Federal de Contabilidade baseou-se na proposta apresentada pelo Guia de Governança de TIC, do Sisp v 2.0, conforme demonstrado no gráfico a seguir:



O modelo de governança está sendo implantado de forma gradual, conforme demonstrado na tabela a seguir, que lista, também, os principais produtos ou artefatos associados a cada uma das etapas:

Etapa	Descrição	Produtos/Artefatos
1	A alta administração do CFC está comprometida com as ações de governança de TI, e o Comitê de TI está implementado para tratar das ações de TI.	Deliberações sobre TI, com participação da alta administração, registradas em atas.
2	A organização deverá especificar, formalmente, os direitos decisórios sobre a TIC.	- Plano Diretor de TI (PDTI): - Plano de Contratações de Soluções de TI e Comunicações - Planejamento Estratégico de TI

Etapa	Descrição	Produtos/Artefatos
3	Deverá ser implantado um Comitê de TI para tratar, de forma colegiada, as questões que envolvem TI.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Portaria de instituição do Comitê de TIC</li> <li>- Regimento interno do Comitê de TI</li> <li>- Atas de reunião do Comitê de TI</li> </ul>
4	A organização deverá implantar mecanismos para a governança dos riscos de TI, a seleção de investimentos em TI, bem como a garantia do alinhamento entre as ações de TI e as necessidades das principais partes envolvidas no uso de TI (sociedade, alta administração e áreas de negócio da organização).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Política de gestão de riscos de TI</li> <li>- Deliberações sobre riscos de TI, com participação da alta administração, registradas em atas</li> <li>- Critérios de priorização dos projetos de TI</li> <li>- Portfólio de projetos de TI do órgão</li> <li>- Relatórios de desempenho do portfólio de TI</li> <li>- Projetos de TIC</li> </ul>
5	Deverá ser implantado um sistema (conjunto de mecanismos) que contribua para comunicação e transparência das ações de TI.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plano de dados abertos (PDA)</li> <li>- Plano de comunicação</li> <li>- Eventos de comunicação</li> </ul>
6	A CGTI deverá implantar mecanismos para o monitoramento da conformidade e do desempenho de TI.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Relatórios de conformidade</li> <li>- Relatórios de desempenho de TI</li> </ul>
7	A CGTI deverá implantar mecanismos para avaliar o uso de TI.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plano de capacidade de TIC</li> <li>- Relatórios de avaliação de uso da TIC</li> </ul>

As três primeiras etapas já foram concluídas e as demais estão em fase de implantação na gestão 2020/2021.

## Lista de abreviaturas

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
TI	Tecnologia da Informação
Ccom	Coordenadoria de Comunicação
CFC	Conselho Federal de Contabilidade
CGTI	Coordenadoria de Gestão de TI
CRCs	Conselhos Regionais de Contabilidade
CTI	Comitê de Tecnologia da Informação
Deinf	Departamento de Informática
ISO/IEC	Norma publicada pela <i>International Organization of Standardization</i> (ISO) em conjunto com a <i>International Electrotechnical Commission</i> (IEC)
ITG	Informação, Tecnologia e Gerência
MP	Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão
PDA	Plano de Dados Abertos
PDTI	Plano Diretor de Tecnologia
TCU	Tribunal de Contas da União
Sisp	Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação
STI	Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação

# Referências

BRASIL. Guia de Governança de TIC do SISP. Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (STI/MP), 2017.

ABNT NBR ISO/IEC 38500:2015. Governança de tecnologia da informação para a organização. ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas, 2015.

TCU. Referencial Básico de Governança Aplicável a órgãos e Entidades da Administração Pública (<https://portal.tcu.gov.br/biblioteca-digital/governanca-publica-referencial-basico-de-governanca-aplicavel-a-orgaos-e-entidades-da-administracao-publica-e-acoes-indutoras-de-melhoria.htm>), acessado em 20/11/2019.